LA BOÎTE À OUTILS

de l'Acheteur

2e édition

Avec 4 vidéos d'approfondissement

Stéphane **CANONNE**

Philippe **PETIT**

DUNOD

Tout le catalogue sur
www.dunod.com



ÉDITEUR DE SAVOIRS

ISBN 978-2-10-058762-9

Remerciements

À nos familles et amis qui ont été d'un soutien extraordinaire pendant cette longue entreprise d'écriture et, tout particulièrement, Sophie, Mathéo, Anne-Marie, Lucile et Louis.

Que nos clients, stagiaires, collègues et partenaires sachent qu'ils ont contribué au contenu de cet ouvrage au travers de discussions et sollicitations portant sur les problématiques achats rencontrées sur le terrain.

Un grand merci à l'équipe éditoriale pour sa confiance et sa patience face à nos exigences professionnelles souvent contraignantes.

Avant-propos

Avec la sortie en août 2012 de la norme sur les Achats Responsables (NF X50-135), le ton est « officiellement » donné. L'entreprise privée ou publique entend que sa fonction achats puisse jouer un rôle majeur pour décliner ses orientations stratégiques. Confortée quant à l'engagement éthique de ses acheteurs, l'entreprise souhaite qu'ils renforcent leurs pratiques « classiques » et qu'ils développent celles contribuant durablement à l'apport de valeur. Ainsi, tout en étant irréprochable sur la réduction des coûts, la gestion des risques et des relations avec les clients internes, il s'agit de capter l'innovation sur les marchés amont. Pour ce faire, l'acheteur doit être capable d'adopter des comportements adaptés à l'étendue des relations fournisseurs qu'il a à manager. C'est pourquoi cette nouvelle édition traite des « soft skills » et fournit davantage d'outils liés aux relations interpersonnelles utiles aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'entreprise.

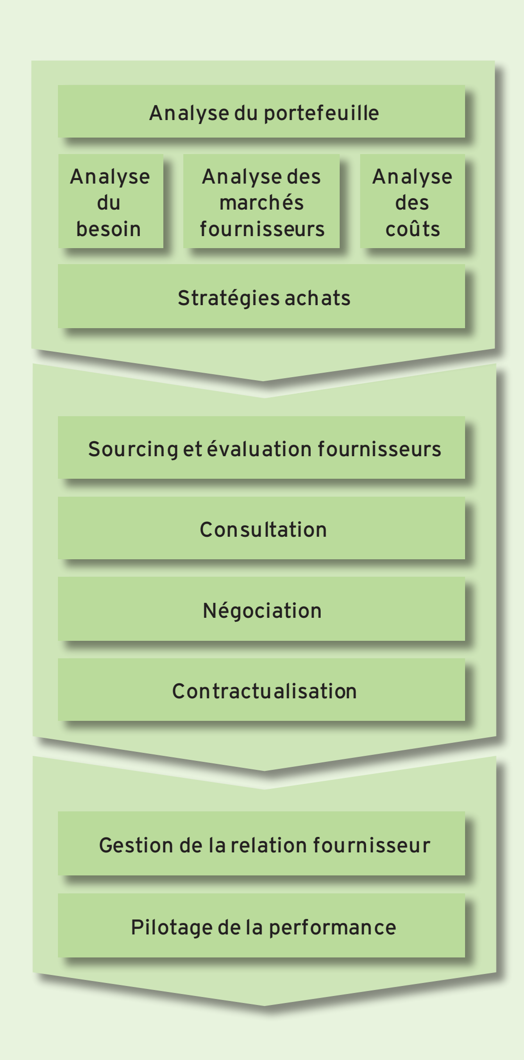


L'ensemble des outils présentés dans l'ouvrage couvrent toute la chaîne de valeur sur laquelle les acheteurs sont susceptibles d'intervenir. Ils sont répartis suivant la progression chronologique du processus achats commune à toutes les entreprises.

› Les phases d'analyses amont internes (le portefeuille existant, les besoins à servir) et externes (marchés, fournisseurs) complétées d'analyses de coûts permettent d'établir des stratégies d'achats par famille. Le référentiel de compétences de l'acheteur en constitue les fondements.

› La partie centrale du processus bien que très opérationnelle requiert néanmoins tout autant de rigueur et de professionnalisme pour conduire au choix du « bon fournisseur ». La recherche d'efficience s'exprime plus particulièrement ici par la focalisation progressive de l'énergie de l'acheteur vers ce qui est de plus en plus important tout en intégrant la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE). Suite à négociation, la contractualisation formelle permet d'engager la mise en œuvre de la prestation par le fournisseur.

› Comme tout processus, celui-ci se termine par le pilotage de la performance afin d'évaluer et améliorer les actions des fournisseurs mais aussi de tous les acteurs « responsables » de la fonction achats.



Sommaire

La Boîte à outils,
Mode d'emploi

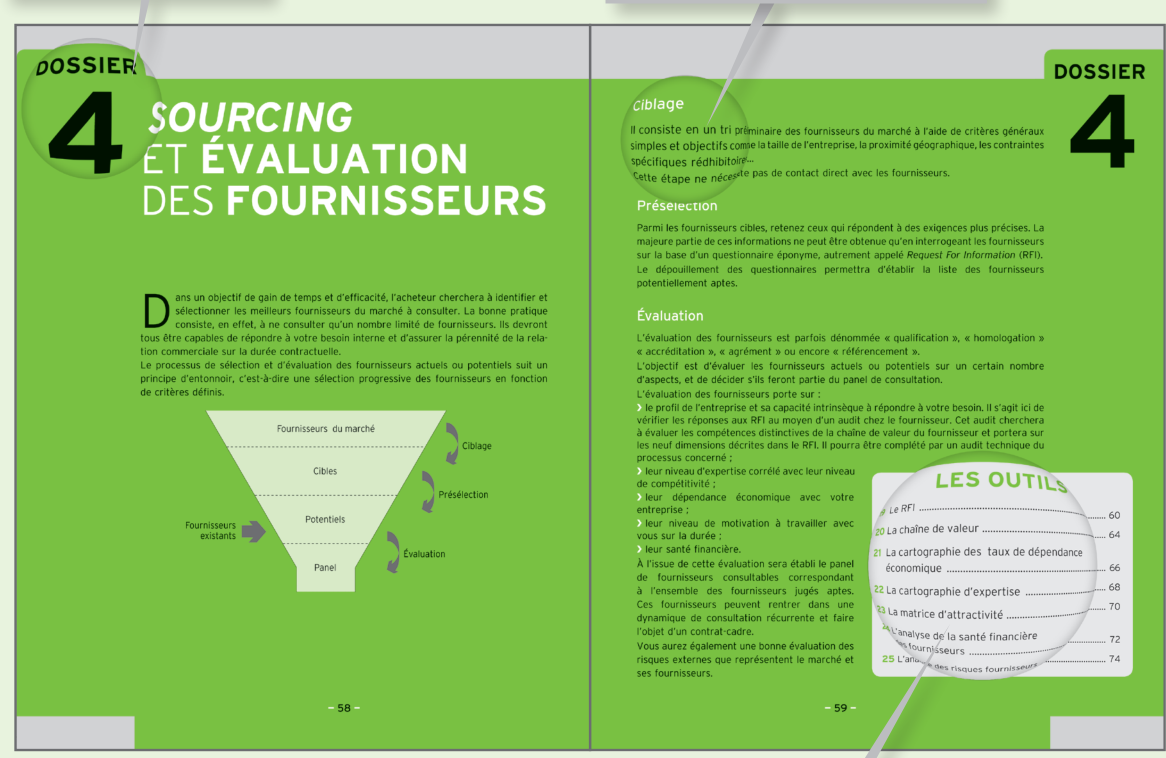


Comment utiliser les QR codes de ce livre ?

1. Téléchargez un lecteur de QR code gratuit et ouvrez l'application de votre smartphone.
2. Photographiez le QR code avec votre mobile.
3. Découvrez les contenus interactifs sur votre smartphone.

Les outils sont classés par dossier

L'intérêt de la thématique vu par un expert



DOSSIER 4

SOURCING ET ÉVALUATION DES FOURNISSEURS

Dans un objectif de gain de temps et d'efficacité, l'acheteur cherchera à identifier et sélectionner les meilleurs fournisseurs du marché à consulter. La bonne pratique consiste, en effet, à ne consulter qu'un nombre limité de fournisseurs. Ils devront tous être capables de répondre à votre besoin interne et d'assurer la pérennité de la relation commerciale sur la durée contractuelle.
Le processus de sélection et d'évaluation des fournisseurs actuels ou potentiels suit un principe d'entonnoir, c'est-à-dire une sélection progressive des fournisseurs en fonction de critères définis.

DOSSIER 4

Ciblage

Il consiste en un tri préliminaire des fournisseurs du marché à l'aide de critères généraux simples et objectifs comme la taille de l'entreprise, la proximité géographique, les contraintes spécifiques rédhibitoires…
Cette étape ne nécessite pas de contact direct avec les fournisseurs.

Présélection

Parmi les fournisseurs cibles, retenez ceux qui répondent à des exigences plus précises. La majeure partie de ces informations ne peut être obtenue qu'en interrogeant les fournisseurs sur la base d'un questionnaire éponyme, autrement appelé *Request For Information* (RFI).
Le dépouillement des questionnaires permettra d'établir la liste des fournisseurs potentiellement aptes.

Évaluation

L'évaluation des fournisseurs est parfois dénommée « qualification », « homologation » « accréditation », « agrément » ou encore « référencement ».
L'objectif est d'évaluer les fournisseurs actuels ou potentiels sur un certain nombre d'aspects, et de décider s'ils feront partie du panel de consultation.
L'évaluation des fournisseurs porte sur :
- le profil de l'entreprise et sa capacité intrinsèque à répondre à votre besoin. Il s'agit ici de vérifier les réponses aux RFI au moyen d'un audit chez le fournisseur. Cet audit cherchera à évaluer les compétences distinctives de la chaîne de valeur du fournisseur et portera sur les neuf dimensions décrites dans le RFI. Il pourra être complété par un audit technique du processus concerné ;
- leur niveau d'expertise corrélé avec leur niveau de compétitivité ;
- leur dépendance économique avec votre entreprise ;
- leur niveau de motivation à travailler avec vous sur la durée ;
- leur santé financière.

À l'issue de cette évaluation sera établi le panel de fournisseurs consultables correspondant à l'ensemble des fournisseurs jugés aptes. Ces fournisseurs peuvent rentrer dans une dynamique de consultation récurrente et faire l'objet d'un contrat-cadre.
Vous aurez également une bonne évaluation des risques externes que représentent le marché et ses fournisseurs.

LES OUTILS

Un menu déroulant des outils

OUTIL 19

Le RFI

La représentation visuelle de l'outil

LES INFORMATIONS CLÉS POUR PRÉSÉLECTIONNER UN FOURNISSEUR

Domaines	Critères (et indicateurs)	Besoin	Score
1 Structure de l'entreprise	Actionnariat (structure juridique et capitalistique) Organisation (nombre de sites, filiales...)		...
2 Données financières	Chiffres clés (CA, rentabilité, endettement, ratios)		...
3 Activité commerciale	Secteurs d'activité Clients principaux		...
4 Innovation	Service dédié (Recherche & Développement, bureau d'étude, marketing) Brevets, licences, marques		...
5 Production et technologies	Volumes Capacité (volume maximum, effectif de productifs par domaine, parc machines...) Savoir-faire		...
6 Ressources humaines	Effectif Organigramme Rotation (*turnover*) des effectifs		...
7 Qualité	Agréments (certificats, normes, référentiels professionnels ou qualité)		...
8 Achats et *supply chain*	Flux (interne, distribution, logistique) Sous-traitance (hors frais généraux)		...
9 Stratégie de l'entreprise	Orientations principales communiquées		...

En résumé

Pour gagner en pertinence lors de vos appels d'offres, présélectionnez les fournisseurs ciblés à partir d'un questionnaire RFI (Request for Information) comportant neuf domaines. Pour chaque famille achats, comparez directement la réponse des fournisseurs aux critères spécifiques correspondant à votre besoin.

Insight

In order to be more effective when requesting for quotation, make a pre-selection of target suppliers by using an RFI (Request for Information) questionnaire consisting of nine domains. For each purchasing commodity, directly compare the suppliers' answers to specific criterions corresponding to your need.

– 60 –

L'outil en synthèse

L'essentiel en anglais

DOSSIER 4 SOURCING ET ÉVALUATION DES FOURNISSEURS

OUTIL 19

Pourquoi l'utiliser ?

Objectif

Constituer un ensemble de fournisseurs répondant explicitement à des critères généraux objectifs correspondant à la stratégie achats par famille.

Pour cette opération, monopoliser le moins de ressources achats (temps et personnes) possible.

Contexte

Avant de se trouver dans l'urgence d'un appel d'offres, l'acheteur famille doit procéder à une présélection qui lui permettra après une visite d'évaluation de ne solliciter par la suite que des fournisseurs « capables ». On met en œuvre un principe « d'entonnoir » repris plus tard (*cf.* outil 41).

Comment l'utiliser ?

Étapes

› Établissez la liste des critères globaux à satisfaire (taille suffisante, santé financière...).
› Pour chacun d'eux, trouvez le ou les indicateurs les plus pertinents : par exemple on évalue la taille par le chiffre d'affaires et l'effectif.
› Indiquez chaque fois que c'est nécessaire une valeur minimum et maximum (par exemple : au moins deux sites en Asie).
› Faites remplir les valeurs directement dans le document par chaque fournisseur.
› Effectuez un tri éliminatoire de la manière la plus automatique possible.

Méthodologie et conseils

› Il est bon de partir d'une base de questionnaire commune à tous le service achats que vous adaptez ensuite à chacune de vos familles.
› Demandez aux fournisseurs toutes les pièces justifiant les indications qu'ils ont écrites (par exemple bilan, compte de résultats pour la santé financière). Le cas échéant, ménagez un peu de place pour quelques *verbatim*.
› Un tri rapide sous forme de « passe/ne passe pas » simplifie le travail. Le cas échéant, contactez les fournisseurs donnant des réponses imprécises ou « douteuses ».
› Les questionnaires sont à re... ment tout en gardant l'objectif d... et de l'objectivité.

Toujours « ratisser large » en matière de choix fournisseurs.

Une signalétique claire

Avantages

- Cette approche rigoureuse et ... beaucoup d'objectivité. Elle ... grande transparence au service ...
- Elle est facilement adaptable au sein d'une famille achats, voire transposable vers une autre. L'automatisation est également maintenant largement obtenue grâce aux outils bureautiques et technologies Internet.

Précautions à prendre

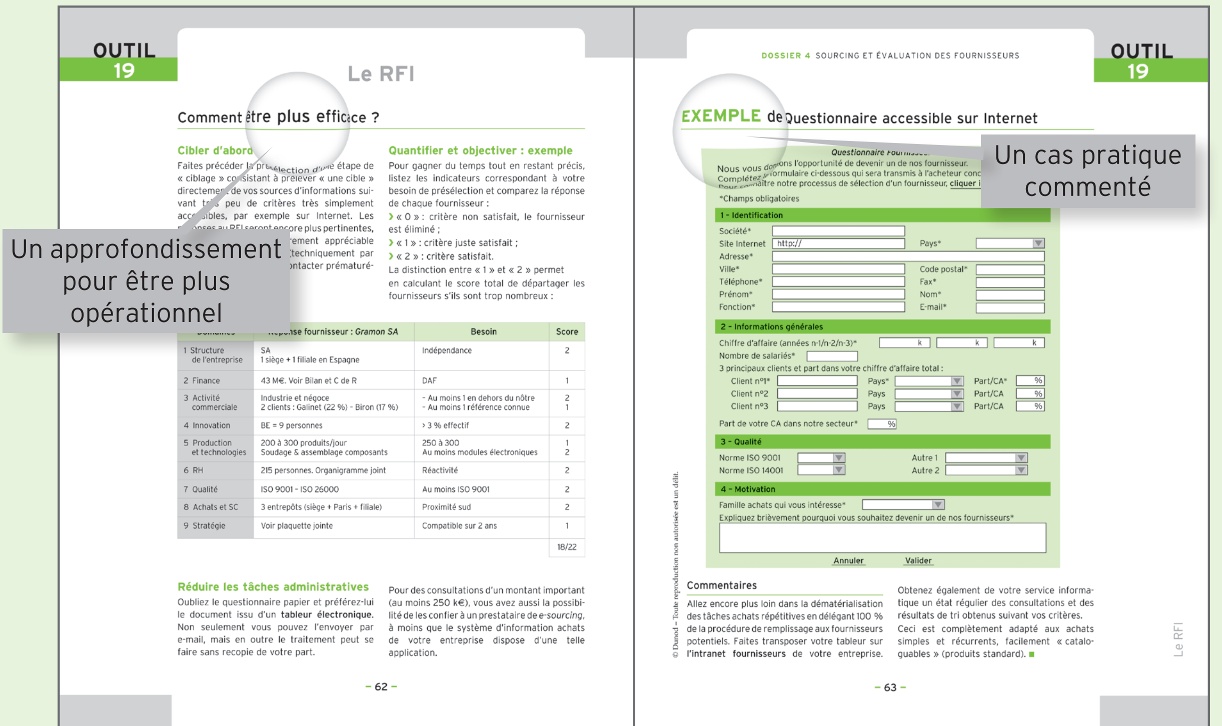
- Restez suffisamment général et factuel afin d'avoir une analyse facile et surtout rapide.
- Anticipez l'imminence des appels d'offres de votre domaine d'achats afin d'avoir un spectre de choix le plus large possible. Vous éviterez ainsi de devoir choisir toujours les mêmes fournisseurs, faute de temps.
- Impliquez systématiquement vos clients internes afin d'éviter les mauvaises surprises en phase ultime d'appels d'offres.

Les apports de l'outil et ses limites

Le RFI

– 61 –

SUITE OUTIL 19 →



OUTIL 19

Le RFI

Comment être plus efficace ?

Cibler d'abord

Faites précéder la présélection d'une étape de « ciblage » consistant à prélever « une cible » directement de vos sources d'informations suivant très peu de critères très simplement accessibles, par exemple sur Internet. Les réponses au RFI seront encore plus pertinentes, ...rement appréciable ...techniquement par ...ontacter prématuré-...

Un approfondissement pour être plus opérationnel

Quantifier et objectiver : exemple

Pour gagner du temps tout en restant précis, listez les indicateurs correspondant à votre besoin de présélection et comparez la réponse de chaque fournisseur :

› « 0 » : critère non satisfait, le fournisseur est éliminé ;
› « 1 » : critère juste satisfait ;
› « 2 » : critère satisfait.

La distinction entre « 1 » et « 2 » permet en calculant le score total de départager les fournisseurs s'ils sont trop nombreux :

Domaines	Réponse fournisseur : *Gramon SA*	Besoin	Score
1 Structure de l'entreprise	SA 1 siège + 1 filiale en Espagne	Indépendance	2
2 Finance	43 M€. Voir Bilan et C de R	DAF	1
3 Activité commerciale	Industrie et négoce 2 clients : Galinet (22 %) - Biron (17 %)	- Au moins 1 en dehors du nôtre - Au moins 1 référence connue	2 1
4 Innovation	BE = 9 personnes	> 3 % effectif	2
5 Production et technologies	200 à 300 produits/jour Soudage & assemblage composants	250 à 300 Au moins modules électroniques	1 2
6 RH	215 personnes. Organigramme joint	Réactivité	2
7 Qualité	ISO 9001 - ISO 26000	Au moins ISO 9001	2
8 Achats et SC	3 entrepôts (siège + Paris + filiale)	Proximité sud	2
9 Stratégie	Voir plaquette jointe	Compatible sur 2 ans	1
			18/22

Réduire les tâches administratives

Oubliez le questionnaire papier et préférez-lui le document issu d'un **tableur électronique**. Non seulement vous pouvez l'envoyer par e-mail, mais en outre le traitement peut se faire sans recopie de votre part.

Pour des consultations d'un montant important (au moins 250 k€), vous avez aussi la possibilité de les confier à un prestataire de *e-sourcing*, à moins que le système d'information achats de votre entreprise dispose d'une telle application.

– 62 –

DOSSIER 4 SOURCING ET ÉVALUATION DES FOURNISSEURS

OUTIL 19

EXEMPLE de Questionnaire accessible sur Internet

Un cas pratique commenté

Questionnaire Fournisseur

Nous vous donnons l'opportunité de devenir un de nos fournisseur.
Complétez le formulaire ci-dessous qui sera transmis à l'acheteur conc...
Pour connaître notre processus de sélection d'un fournisseur, cliquer i...

*Champs obligatoires

1 - Identification

Société*
Site Internet http:// — Pays*
Adresse*
Ville* — Code postal*
Téléphone* — Fax*
Prénom* — Nom*
Fonction* — E-mail*

2 - Informations générales

Chiffre d'affaire (années n-1/n-2/n-3)* k k k
Nombre de salariés*
3 principaux clients et part dans votre chiffre d'affaire total :
Client n°1* — Pays* — Part/CA* %
Client n°2 — Pays — Part/CA %
Client n°3 — Pays — Part/CA %
Part de votre CA dans notre secteur* %

3 - Qualité

Norme ISO 9001 — Autre 1
Norme ISO 14001 — Autre 2

4 - Motivation

Famille achats qui vous intéresse*
Expliquez brièvement pourquoi vous souhaitez devenir un de nos fournisseurs*

Annuler — Valider

Commentaires

Allez encore plus loin dans la dématérialisation des tâches achats répétitives en délégant 100 % de la procédure de remplissage aux fournisseurs potentiels. Faites transposer votre tableur sur **l'intranet fournisseurs** de votre entreprise.

Obtenez également de votre service informatique un état régulier des consultations et des résultats de tri obtenus suivant vos critères.

Ceci est complètement adapté aux achats simples et récurrents, facilement « catalogables » (produits standard).

Le RFI

– 63 –

DOSSIER

1 ANALYSE DU PORTEFEUILLE ACHATS

L'analyse du portefeuille achats, c'est-à-dire le périmètre de votre responsabilité, est la première étape que vous devez mener lors de votre prise de fonction. C'est aussi l'une des plus importantes dans la construction d'une stratégie achats. Avant d'envisager de mettre en place les pratiques achats les plus évoluées, il faut savoir combien vous dépensez, quoi, chez qui, où et comment.

En théorie, toutes ces informations devraient être faciles à obtenir. En réalité, beaucoup conviennent que la tâche est compliquée et que l'image obtenue est plutôt floue, surtout en fonction du périmètre sur lequel l'analyse du portefeuille est menée. Elle peut en effet se conduire au niveau local (site), régional ou global (groupe).

L'analyse du portefeuille achats suit trois étapes :

Sources d'information

Tout d'abord, il est important d'identifier l'ensemble des parties prenantes du processus achats, qui sont tout autant de sources d'information : comptables, prescripteurs techniques, utilisateurs, autres acheteurs…

Une des sources d'information les plus importantes est la comptabilité afin d'obtenir les dépenses brutes du périmètre concerné. De plus, les systèmes d'information intégrés de l'entreprise de type ERP, sont souvent des sources d'information précieuses.

Collecte d'information

La multiplicité des systèmes et des sources d'information rendent la collecte d'information périlleuse. Beaucoup ont opté pour des systèmes e-achats intégrés. Reste que le nettoyage des données nécessite un effort important et qu'avant d'entamer la collecte, vous identifierez concrètement les données dont vous avez besoin, tant au niveau micro que macroscopique.

Quoi qu'il en soit, il faut être vigilant sur la fiabilité des données collectées pour éviter toute erreur d'analyse pour la suite.

Les dépenses en euros ne sont qu'une partie des données. D'autres, comme le niveau qualité des fournisseurs, le nombre de références, la maturité des pratiques, peuvent être pertinentes à analyser. La collecte de données qualitatives pourra alors prendre la forme d'entretiens, d'observations terrain ou encore d'enquêtes.

Analyse des données

Une donnée ne devient information qu'à partir du moment où elle est analysée et exploitée. **Une des clefs d'analyse est la segmentation par familles d'achats** ce qui suppose deux impératifs :

› la classification des familles et sous-familles doit être partagée et appliquée à toute l'entreprise et à tous les systèmes ERP et d'e-procurement au travers de codes articles cohérents ;

› la codification fournisseurs doit être cohérente avec les structures des entreprises. En effet, de nombreux fournisseurs sont des groupes consolidés.

L'analyse portera autant sur les aspects quantitatifs (combien) que qualitatifs (comment) pour poursuivre quatre objectifs :

› **Benchmarking interne** : vérifier si des écarts existent dans le prix d'achat d'un même produit sur des sites ou zones différentes.

› **Gestion des priorités** : différentier les familles d'achats sur lesquelles repose le plus d'enjeu et sur lesquelles il faudra passer le plus de temps.

› **Pro-activité** : anticiper les évolutions de volume ou de besoin pour préparer ses négociations. Elle permet également de prévoir la charge achats sur le court, moyen et long terme et définir des projets transversaux.

› **Stratégie** : identifier les anomalies sur des familles (nombre de fournisseurs ou de références incohérents avec le montant achat, contrat-cadre non respecté, manque de synergie entre les entités) afin de déterminer les leviers stratégiques adéquats (standardisation, rationalisation du panel fournisseurs, massification…).

LES OUTILS

OUTIL 1

Le référentiel de compétences Achats

LES COMPÉTENCES NÉCESSAIRES POUR UNE PERFORMANCE ACHATS INDIVIDUELLE ET COLLECTIVE

Code	Domaine de Compétences	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4
A1	*Analyse des besoins internes*				
A2	*Analyse des marchés fournisseurs*				
A3	*Analyse des coûts*	- Identifier la part fixe et variable des prix - Obtenir et challenger les décompositions de coûts des fournisseurs - Identifier les inducteurs de coûts - Définir les axes de réduction des coûts et proposer des plans d'actions - Évaluer les impacts financiers des actions	- Conduire des chantiers spécifiques de réduction des coûts (avec les prescripteurs et les fournisseurs) - Mener des analyses de coûts sur des modèles établis (analyse de la valeur ...) - Analyser quelques indicateurs de perénité financière des fournisseurs	- Réaliser des études technico-économiques complexes (y compris en coût complet) - Travailler en coût objectif - Analyser la santé financière des fournisseurs	- Réaliser des bilans économiques complets proposant des orientations business (Make or buy, intégration verticale...) - Construire des modèles de coût globaux et des cost model
A4	*Stratégie achats*				
A5	*Gestion des appels d'offre*				
A6	*Techniques de négociation*				
A7	*Aspects juridiques des achats*				
A8	*Gestion de la relation fourn.*				
B1	*Resistance au stress*				
B2	*Maîtrise des émotions*				
B3	*Capacité d'analyse et synthèse*				
B4	*Rigueur*				
B5	*Culture du réseau*				
B6	*Capacité à s'informer et à communiquer*				
B7	*Influence et persuasion*				
B8	*Maîtrise de l'anglais*				

En résumé

Le référentiel de compétences achats définit les attendus en termes de savoir, savoir-faire et savoir-être de tous les emplois de la fonction achats.

Pour chaque compétence métier ou comportementale, il distingue les critères requis dans une progression de 1 à 4.

Insight

The skills and competencies matrix defines what is expected in terms of hard and soft skills for all jobs in the purchasing function

Pourquoi l'utiliser ?

Objectif

› Orienter les recrutements internes et externes en fonction des compétences recherchées.

› Définir un système d'évaluation des compétences dans une démarche de gestion prévisionnelle des emplois et compétences (GPEC).

› Construire une offre de formation pertinente.

Contexte

De nombreuses études montrent que la performance des achats dépend avant tout de ses talents et notamment de leurs compétences. La compétence se définit comme un ensemble de savoirs, savoir-faire et de comportements, mis en œuvre ou mobilisables, nécessaires pour atteindre une performance requise dans un contexte particulier.

Cet outil est un élément de référence factuel à utiliser à chaque étape clé de la gestion des ressources humaines aux achats : recrutement, évaluation professionnelle, promotion, formation.

Comment l'utiliser ?

Étapes

› Choisissez 10 à 20 domaines de compétences spécifiques de la fonction en distinguant les compétences métier (analyse des coûts, stratégie achats…) des compétences comportementales :

- les forces motrices (esprit d'initiative, ténacité, résistance au stress, maîtrise des émotions, adaptabilité…) ;
- les facultés intellectuelles (capacité d'analyse, capacité d'anticipation, gestion des priorités, capacité de synthèse, résolution de problèmes, modélisation…) ;
- les capacités de réalisation (respect des engagements, rigueur, prise de décision, réactivité…) ;
- les qualités relationnelles (esprit d'équipe, culture du réseau, capacité à s'informer et à communiquer, force de persuasion et de conviction, capacité à motiver et stimuler, écoute/empathie, communication interculturelle…).

Savoir, Pouvoir, Vouloir.

› Pour chaque compétence, associez les attendus à chacun des niveaux en utilisant des verbes d'action. Répondez à la question « au niveau 2, je dois être capable de ? ».

› Pour chaque poste de la fonction, positionnez le niveau attendu par compétence. Par exemple, l'« acheteur leader » doit maîtriser le niveau 2 du domaine « analyse de coûts ».

Méthodologie et conseils

- L'approche est un travail d'équipe entre les RH et le métier achats.
- L'objectif n'est pas d'être exhaustif. Il faut rester sur les compétences qui font la différence : pas plus de 20 compétences dans l'ensemble et pas plus de 3 à 4 attendus par niveau. ■

Avantages

- L'outil donne une vision objective et factuelle des compétences requises, notamment les aptitudes comportementales.
- Une fois réalisé, il n'est pas nécessaire de le revoir tous les ans

Précautions à prendre

- Restez simple. C'est un outil qui doit avant tout servir au management à mieux recruter, former, etc.

OUTIL 2

La classification achats

SEGMENTER LE PORTEFEUILLE ACHATS EN FAMILLES HOMOGÈNES

Code	Groupe d'achats	Code	Famille	Code	Sous-Famille	Code ERP	Exemple
A	Matières premières	A.1	Métal	A.1.1	Acier plat	XXXX	feuille 2 mm
A	Matières premières	A.1	Métal	A.1.1	Acier rond	XXXX	fil d'acier 1 mm
B	Composants	B.1	Composants mécaniques	B.1.1	Ressort	XXXX	ressort hellicoidal
B	Composants	B.2	Composants électriques	B.2.1	Alimentation	XXXX	onduleur
C	Hors production	C.1	Services	C.1.1	Conseil	XXXX	conseil stratégique

En résumé

La classification achats définit une codification unique et partagée permettant de structurer l'ensemble des achats d'une entreprise en familles et sous-familles cohérentes et homogènes. Parmi des milliers d'actes d'achats sur des millions d'articles par an, elle regroupe les produits ou services qui répondent à une stratégie achat unique. La classification stipule *a minima* :

- les groupes d'achats, c'est-à-dire les masses générales qui structurent les dépenses d'une entreprise ;
- les familles d'achats. Chaque famille de produits/services traduit un besoin interne identique *et* un marché fournisseur homogène ;
- les sous-familles d'achats ;
- le code ERP correspondant, permettant de faire le lien avec la nomenclature technique.

Insight

The purchasing classification *defines an unique and shared coding system structuring the spend data into homogeneous categories and subcategories. Among thousand orders of millions of articles per year, it gathers goods and services meeting specific purchasing strategy. The classification stipulates at least the:*

- *Purchasing groups.*
- *Categories.*
- *Sub-category.*
- *ERP code.*

Pourquoi l'utiliser ?

Objectif

› Définir un référentiel pour segmenter le portefeuille achats en familles homogènes.

› Regrouper les achats relevant d'une même approche stratégique et structurer l'analyse du portefeuille.

› Déterminer une codification commune à tous les systèmes d'information améliorant ainsi la fiabilité des données collectées.

Contexte

La segmentation est une étape préliminaire à toute analyse de portefeuille. La classification s'utilise dans le cas où aucune n'existe encore aux achats ou dans le cas où l'analyse ne repose que sur le plan comptable général.

Méthodologie et conseils

› Une famille d'achats est toujours définie par :

– des besoins homogènes en termes de spécifications, consommations et volumes…

– et un marché fournisseur homogène en termes de technologies, domaine de compétences, organisation de marché (fabricant, revendeur, distributeur)…

› Il est conseillé d'impliquer les parties prenantes du processus achats dans l'élaboration de la classification afin qu'elles puissent faire part des spécificités des familles.

› Les familles d'achats peuvent être exprimées sous forme fonctionnelle, c'est-à-dire correspondant à l'usage des produits achetés (ex : reprographie plutôt que photocopieur). ■

Une vision stratégique, synthétique et partagée du portefeuille achats.

Comment l'utiliser ?

Étapes

› Collectez l'ensemble des articles achetés au travers du plan comptable de l'entreprise ou d'autres systèmes d'information et regroupez-les en groupes d'achats macro, comme par exemple : achats de production, achats hors production, achats d'investissement ou achats de négoce.

› Rassemblez-les en famille et sous-famille d'achats en respectant une arborescence logique. Par exemple :

Groupe : achats hors production

↳ Famille d'achats : services généraux

↳ Sous-famille : intérim

› Établissez une codification appropriée et arborescente pour chaque groupe, famille et sous famille.

Avantages

- Les périmètres de chaque typologie d'achats sont clarifiés, permettant de structurer une organisation en achats famille.
- Il demande peu d'évolution à partir du moment où la première classification est réalisée.

Précautions à prendre

- Ne cherchez pas à trop détailler les sous-familles (ex. : prestation de nettoyage de bureaux, d'ateliers, de lieux de vie, d'extérieur…).
- Il faut s'assurer que la codification définie est appliquée par tout le monde et par tous les systèmes d'information de l'entreprise.